



*Il percorso di co-costruzione del Dossier  
formativo di gruppo nelle Aziende sanitarie  
Regione Emilia-Romagna*

*Il modello: vincolo o opportunità ?*

*Diletta Priami, Barbara Lelli, Corrado Ruozi*

*Agenzia Sanitaria e Sociale RER*

*Bologna, 5 novembre 2014*



## Il contesto regionale



✓ Dal 2002: sistema regionale ECM

✓ Legge regionale 29/2004: assistenza, ricerca e didattica ...



### La formazione continua

come leva per miglioramento dei processi assistenziali e  
del funzionamento dei servizi.



AGENZIA SANITARIA E SOCIALE REGIONALE



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE  
EMILIA-ROMAGNA

## Il nuovo programma ECM

Accordi Stato Regioni del 2007, 2009 e 2012

### GOVERNO DELLA FORMAZIONE:

**Accreditamento:** dagli eventi ai provider

**Nelle Aziende sanitarie:** doppio accreditamento (per il governo della formazione e per l'erogazione)

**Programmazione formativa:** Piano aziendale della formazione, Rapporto annuale, Dossier di individuale e/o di gruppo

### VALUTAZIONE E MONITORAGGIO:

**Sistema informativo:** per registrazione e certificazione (COGEAPS) e per monitoraggio e valutazione;

**Istituzioni degli Osservatori** (Nazionale e Regionali)...



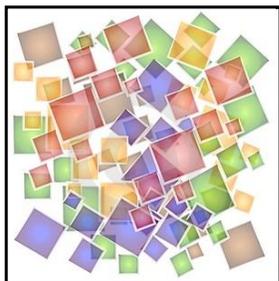
il Dossier formativo è lo strumento per .....

- ✓ rendere esplicito il ruolo effettivo che i singoli (e i gruppi) occupano nella organizzazione e per negoziare i possibili sviluppi;
- ✓ programmare la formazione (e le relative condizioni) di cui ha bisogno il singolo operatore e il gruppo (network professionale) di cui fa parte;
- ✓ per valutare, con termini di riferimento condivisi, la pertinenza e la rilevanza delle azioni formative proposte e il livello dei risultati ottenuti.



Accordo Stato Regioni 1 Agosto 2007

## *DOSSIER FORMATIVO individuale e di gruppo*



**opportunità d'apprendimento**



**sviluppo professionale**

Il dossier formativo è il prodotto di un processo di programmazione e valutazione delle attività formative che consente una migliore integrazione dei singoli professionisti nei contesti lavorativi, in funzione degli obiettivi di sviluppo e delle necessità delle Unità Operative/Equipe e in armonia con le priorità dell'Azienda.

*Un percorso di apprendimento..le tappe  
.... settembre 2007*

*Giugno 2010*

*"Note di orientamento per la costruzione del dossier formativo  
aziende sanitarie delle'Emilia Romagna"*



*Novembre 2011*

*Le linee di indirizzo per requisiti Accreditemento  
(modello DFG)*

*2012/2013...2014*

*Sperimentazione dei modelli di Dossier  
formativi di gruppo;  
progetto di monitoraggio e valutazione*



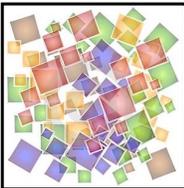
*Le premesse teoriche ...*

- ✓ L'obiettivo: rafforzare il processo di programmazione della formazione*
- ✓ Il metodo: costruttivista e partecipato*

*Le premesse teoriche ...*

- ✓ *L'obiettivo: rafforzare il processo di programmazione della formazione*
- ✓ *Il metodo: costruttivista*

**da confronto ...a osservazione ....  
a sperimentazione**



*La domanda di ricerca ....*

***“Valutare e monitorare l’applicazione del  
Dossier formativo di gruppo”***

Come ...

## Progetto di ricerca - azione monitoraggio e valutazione



### Obiettivo

Valutare e monitorare il *processo di costruzione* del DFG e  
*l'esperienze (prodotto)* realizzate nelle Aziende sanitarie della RER  
esplorando i diversi punti di vista dell'organizzazione

### I FASE

**Questionario** rivolto ai **Responsabili della formazione delle Aziende RER**  
con l'obiettivo di esplorare e condividere  
il processo di costruzione del DFG di gruppo  
*per fotografare lo stato dell'arte*

Come ...

## Progetto di ricerca - azione monitoraggio e valutazione



### II FASE

**3 focus group** di Area vasta con l'obiettivo di descrivere e raccogliere il punto di  
vista di coloro che *utilizzano, costruiscono e applicano il DFG nell'operatività*  
*(referenti, animatori, facilitatori ...)*  
*per definire la griglia di conduzione per interviste e i focus group*



esplorare e raccogliere in profondità il punto di vista di coloro che *"vivono" il DFG*

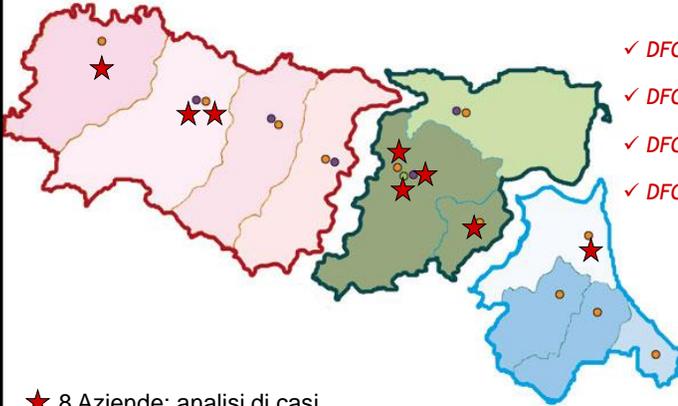
**Analisi di casi (8 Aziende su base volontaria):**

1. Intervista approfondita al Responsabile formazione
2. Intervista referenti formazione area dirigenza e comparto
3. Focus group ai professionisti dell'equipe (comparto e dirigenza)

Azienda ospedaliera universitaria di Parma, Istituti Ortopedici Rizzoli,  
AUSL Bologna, AUSL Imola, AUSL Parma, AUSL Piacenza,  
Azienda ospedaliera universitaria S'Orsola-Malpighi, AUSL Ravenna

## Ricerca - azione

Monitoraggio e valutazione 2013:  
l'applicazione del Dossier Formativo nelle 17 aziende  
sanitarie pubbliche del Regione



- ✓ DFG di Dipartimento
- ✓ DFG di Unità operativa
- ✓ DFG di comunità professionali
- ✓ DFG trasversali

★ 8 Aziende: analisi di casi  
Sperimentazione in tutte le Aziende



“I focus group”... *verbatim* ... *sensi e significati*, immagini del DFG ... *i vissuti*

Registro del professionista  
Contenitori di saperi per il professionista e l'Azienda  
Uno scambio

Strumento di lavoro partenzza cruciale  
Un percorso, un lavorare insieme  
Mediazione

Un valore per l'Azienda  
E' una ricetta ....

Ricognizione delle esigenze formative, disegno formale

Si finalizza la formazione “far comprendere le esigenze”  
Percorso formativo per definire le competenze partendo dai professionisti  
Libro del professionista  
Sapere da dove si parte  
Un libro da portarsi dietro

Un mosaico .....  
Una rivoluzione copernicana  
Una Bomba ...

Tentativo parzialmente riuscito di democrazia  
Ribalta il pensiero della formazione  
Strumento complesso che dovrebbe invece “facilitare” un percorso  
Riassunto del processo della formazione in maniera più appropriata ed efficace  
Riassunto dei bisogni formativi del gruppo  
Idealmente lodevole iniziativa...

I risultati ... del "processo"

Vincolo o opportunità ?

| <i>Punti di forza</i>  | <i>Punti di debolezza</i>  |
|--|--|
| Abbiamo rafforzato il processo di programmazione e pianificazione della formazione   | Ci vuole tempo per la sensibilizzazione al cambiamento culturale a livello anche capillare               |
| Ha consentito un'adeguata rilevazione del fabbisogno formativo, mirato, di contesto, per priorità, connesso agli OBTV di budget di interesse formativo e migliore distribuzione del budget | Difficoltà di suddivisione delle competenze e quindi il processo di costruzione dei profili              |
| Rilevazione FF triennale ed annuale  | Inizialmente un vincolo ... adesso opportunità   |
| Bilancio delle competenze-profilo di competenze  | Capire il senso del DFG  |
| Maggior conoscenza da parte di tutti del processo della formazione e delle procedure ECM   | La negoziazione con i professionisti in alcune Aziende si ferma a livello di Responsabili e Coordinatori |
| Crescita professionale (autovalutazione, relazione con i colleghi, valorizzazione delle competenze distintive)   | Richiede tempo   |
| Novità positiva per tutti i livelli dell'organizzazione Opportunità - leva al cambiamento organizzativo  | Inizialmente faticoso, impegnativo a darne anche un senso  |
| Valorizzazione delle risorse interne   | Forte impatto organizzativo  |
| Coinvolgimento di tutti i professionisti come singoli nel proprio gruppo di lavoro, confronto, condivisione  | Bisogna lavorare sulla valutazione di efficacia della formazione   |
| Dinamicità   |  |
| Responsabilizzazione del professionista  |  |
| E' fatto dalle persone   |  |

I risultati ... "il prodotto"

Vincolo o opportunità ?

| <i>Punti di forza</i>   | <i>Punti di debolezza</i>   |
|---|---|
| Consente una formazione mirata  | Perché funzioni appieno deve essere informatizzato, sennò diventa un aggravio burocratico   |
| Formazione integrata area comparto e dirigenza                                    | Percepito a livello della linea operativa come un format da compilare e non come uno strumento di costruzione del bisogno formativo |
| Come un piani di studi, piano di sviluppo professionale                           | Non modificabile, rigido e burocratizzato (rilevato solo in un caso )   |
| Connessioni tra DFG e scheda di valutazione performance della dirigenza           | Sovrapposizione con altri strumenti con finalità analoghe ... ha generato confusione  |
| Riduzione formazione esterna e sponsorizzazioni                                   | Sovraccarico di lavoro per il RF, montagna di lavoro  |
| Non più una raccolta punti, crediti ECM ad "HOC"                                  | Bisogna sviluppare la cultura nell'Azienda  |
| Utile, dà equilibrio e coerenza alle aree formative, ai crediti, alla valutazione | Irrealizzabile nella struttura complessa  |
| Corsi di qualità  |   |
| Non più formazione vetrina  |   |
|   |   |



*..prime valutazioni  
e...quale impatto organizzativo ?*

*Le prime valutazioni ... ?*

- ✓ *Il monitoraggio si è limitato ad una fase descrittiva*
- ✓ *Il monitoraggio ha esplorato solo alcune esperienze, autocandidate*
- ✓ *La ricerca fornisce soprattutto delle ipotesi*
- ✓ *Le variabili identificate andrebbero poi verificate su un campione più vasto e messe in relazione con indicatori di esito del DFG*



*... ma cosa abbiamo appreso ...*



*... “un apprendimento” nei Focus Group e nelle interviste ...*

✓ *“Guardare” con occhiali diversi il Processo della formazione*

✓ *Il DFG è fortemente determinato dal contesto*

✓ *Il DFG è un processo di negoziazione*

✓ *“ridefinizione del mestiere”*

*del Referente formazione e delle reti ...*

*... dove vogliamo arrivare ... grazie ai risultati*



*Da dossier formativo come strumento che consente di dare evidenza al percorso formativo di un professionista o di un gruppo di professionisti (e aiuta a programmare il percorso formativo e poi a valutarne il grado di realizzazione)- **Approccio training based***

*A Dossier formativo come strumento che consente di mappare le competenze e documentarne lo sviluppo individuale o del gruppo (e aiuta a programmare lo sviluppo delle competenze attese e poi a valutarne la progressiva acquisizione)  
**Approccio Competence based***



